



Communication et organisation

16 | 1999

Crise et communication

Entretien avec Bernard Candiard — Directeur du Service d'Information du Gouvernement

Michèle Gabay



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/2300>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.2300

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 novembre 1999

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Michèle Gabay, « Entretien avec Bernard Candiard — Directeur du Service d'Information du Gouvernement », *Communication et organisation* [En ligne], 16 | 1999, mis en ligne le 03 décembre 2012, consulté le 04 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/2300> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.2300

Ce document a été généré automatiquement le 4 mai 2019.

© Presses universitaires de Bordeaux

Entretien avec Bernard Candiard – Directeur du Service d'Information du Gouvernement

Michèle Gabay

NOTE DE L'ÉDITEUR

Propos recueillis par Michèle Gabay

- 1 Paris, le 25 octobre 1999
- 2 Bernard Candiard, né le 3 août 1947 à Tunis, est diplômé d'études supérieures de droit public et de l'Institut d'Études Politiques de Paris. Il occupe, en 1974, le poste de chef de bureau à la grande Chancellerie de la légion d'honneur au ministère de la justice. Chef du bureau de l'élevage au ministère de l'Agriculture de 1976 à 1981, il devient, en mars 1982, conseiller technique au cabinet du ministre de l'agriculture, Édith Cresson, poste qu'il conserve avec Michel Rocard.
- 3 Bernard Candiard rejoint la présidence de la République (1985-1988) comme conseiller pour l'agriculture, la pêche, l'environnement, le commerce, l'artisanat et le tourisme.
- 4 En octobre 1988, il est nommé directeur du commerce intérieur au ministère du Commerce et de l'Artisanat, puis en 1990, directeur de la communication au ministère de l'Économie, des Finances et du Budget.
- 5 En octobre 1992, Bernard Candiard est nommé conseiller maître à la Cour des Comptes, où il est chargé du contrôle du ministère de l'Intérieur. Il est Directeur du Service d'Information du Gouvernement (SIG) depuis juillet 1997.

Anticipation, gestion et suivi du risque, l'éclipse du mois d'août 1999

- 6 *Michèle Gabay : Les français demandent aux instances gouvernementales, avec toutes les représentations associées à ce concept « d'instances gouvernementales », de jouer un rôle dans l'anticipation et les préventions de crises qui touchent aux questions de santé publique.*
- 7 *Quel a été votre rôle dans l'anticipation, la prévention, la gestion et enfin le suivi d'une crise potentielle : celle de l'éclipse du mois d'août 1999 ?*

Attente des administrés et rôle du gouvernement, équilibre entre le besoin de protection et le principe de précaution

- 8 Bernard Candiard : Plus généralement, nos concitoyens ressentent de plus en plus nettement un besoin de protection. Ce qui implique le principe de précaution, avec le risque de franchir un point d'équilibre qui est le suivant : il n'y a pas beaucoup d'activité humaine qui soit vraiment sans risque, la plupart du temps on établit, lorsqu'on décide de faire quelque chose, un rapport entre l'intérêt qu'on a à le faire et le risque qu'on prend à le faire. Quand on sort de chez soi, on monte dans sa voiture on court deux risques, celui de recevoir un pot de fleurs sur la tête et celui en montant dans sa voiture d'avoir statistiquement un accident. La vie sociale courante est faite d'une série de prises de risques constantes. On a un peu tendance aujourd'hui à dire que quand on n'est pas tout à fait sûr, il ne faut pas faire ; mais à ce moment là on ne ferait plus rien. Il faut être clair, vivre c'est courir des risques et il faut trouver le bon point d'équilibre. Cela ne veut pas dire qu'il faut laisser faire ! Il ne faut pas encourager les gens à prendre des risques inconsidérés et il ne faut pas non plus les enfermer dans une espèce de monde aseptisé dans lequel ils seraient en couveuse du début à la fin de leurs jours. Ils n'ont pas non plus envie de cela.
- 9 Les pouvoirs publics dans cet ensemble doivent tendre vers ce bon point d'équilibre et tenter, sans empiéter sur le domaine de la vie personnelle, d'aider les citoyens à s'y retrouver sans trop de risque.
- 10 Un cas de figure intéressant avec l'éclipse du soleil.

Le rôle du gouvernement est perçu de façons différentes suivant les pays

- 11 Bernard Candiard : Il se trouve que j'avais interrogé la plupart de mes homologues européens pour leur demander ce qu'ils comptaient faire en matière d'éclipse solaire et la majorité d'entre eux considéraient que ce n'était pas vraiment un sujet pour eux. La collègue autrichienne par exemple s'est beaucoup étonnée que je m'intéresse à ce sujet là qui pour elle est un sujet individuel et pour lequel il suffisait qu'il y ait une communication faite par le ministère de la santé, un point c'est tout.

Le respect des règles et des consignes : une interprétation culturelle

- 12 Bernard Candiard : Les mentalités comptent dans cette affaire. Lorsque vous recommandez en France et lorsque vous recommandez en Autriche, vous n'avez pas le même degré d'écoute de la part des citoyens. On a un sens de la discipline un sens du respect de ce qui peut se faire et de ce qui ne peut pas se faire qui n'est pas tout à fait le même. Nous sommes un pays latin, les Autrichiens sont manifestement plus habitués à une certaine discipline librement consentie.

Évaluation du risque et coût pour la collectivité

- 13 Bernard Candiard : Pour notre part, nous avons estimé que le coût pour les individus surtout et le coût pour la collectivité était trop important pour que nous restions les bras croisés dans cette affaire. En gros, au delà de la souffrance, du drame personnel que constitue le fait de devenir pratiquement aveugle, puisqu'on peut se retrouver avec 1/10 de vue, on évalue un coût pour la collectivité d'environ 4 millions de francs dans une situation de cécité de ce type pour un individu.
- 14 Nous avons conduit une campagne de communication qui au total a coûté environ 15 millions de francs. Nous estimons que quand on compare ces deux chiffres, le rapport est éloquent. Une campagne de ce type mérite d'être conduite. En effet, elle a pour objectif de toucher des millions et des millions de personnes et ce fut le cas. Nous avons fait une campagne qui effectivement a eu une très forte visibilité en France pendant la période donnée. Nous avons eu une participation tout à fait considérable dans la zone la plus à risque mais aussi au-delà de cette zone.

Sensibilisation et vulgarisation, une information scientifique

- 15 Bernard Candiard : Le phénomène scientifique était complexe, le message méritait d'être un peu martelé parce qu'il n'allait pas de soi.

Action directe et indirecte du gouvernement, information et communication

- 16 Bernard Candiard : Nous avions à trouver un point d'équilibre, c'est-à-dire que nous aurions pu soit ne rien faire soit vouloir donner des lunettes à tous les français. Nous avons considéré qu'il valait mieux informer le commerce de détail, y compris les stations d'autoroute, les chaînes de restauration, et aussi toute la grande distribution bien sûr. Nous les avons encouragé à prévoir des lunettes et nous les avons alerté en amont sur l'importance qu'allait avoir le phénomène ; et les risque afférents à cela. Nous les avons prévenus que nous allions faire une campagne qui allait amener les gens à réclamer des lunettes. Au préalable, nous avons contacté les producteurs de lunettes et surtout les grands revendeurs de lunettes, et l'ensemble des opticiens, pour leur demander de se

mobiliser. Bien évidemment, aux premières loges, il y avait l'Observatoire national de Paris et les associations d'astronomie qui ont vraiment pris une part déterminante dans cette affaire.

Population à haut risque

- 17 Bernard Candiard : Deux populations à risque et qui nous paraissaient mériter un intérêt tout particulier, étaient les populations les plus marginales de la société, c'est-à-dire les « sans domicile fixe », et les jeunes qui étaient dans les centres de vacances, dans les centres aérés et pour lesquels nous ne voulions pas courir le risque que, en l'absence de lunettes, ils se mettent néanmoins à regarder le ciel. Il est très difficile d'empêcher les jeunes de regarder un tel phénomène sans protection et là nous avons une inquiétude. Nous avons voulu couvrir ces deux cas de figure et du coup nous avons fourni des lunettes à l'ensemble des jeunes des centres aérés, des centres de vacances et aux associations pour les SDF. De l'ordre de 1 750 000 lunettes ont ainsi été mises à la disposition des populations fragiles et des jeunes.

Le reste de la population

La cible

- 18 La cible de la campagne était le grand public, toutes les personnes se trouvant sur le territoire français au moment de l'éclipse, dont les touristes étrangers en vacances en France ou se déplaçant tout spécialement pour assister à cet événement et toutes les personnes quittant le territoire français pour se rendre dans les pays également concernés par l'éclipse.
- 19 Bernard Candiard : Nous avons laissé le restant de la population en situation de responsabilité par rapport au sujet.
- 20 Michèle Gabay : *Sur le terrain, à propos des étrangers, qu'avez-vous fait ?*
- 21 Bernard Candiard : On est allé jusqu'à la préparation de l'accueil puisque dans les aéroports, sur les autoroutes nous avons fait passer de l'information, la presse étrangère a été contactée, les ambassades étrangères ont été informées par un dossier de presse. Nous avons pensé effectivement à ce qu'il y ait des choses écrites en anglais comme en français pour pouvoir joindre les étrangers.
- 22 Nous avons aussi voulu prévenir des français qui partaient à l'étranger des risques qu'ils couraient dans certains pays étrangers dans lesquels ils auraient peu d'information, notamment dans les pays de l'Est.

Campagne de communication, moyens mis en œuvre

- 23 Michèle Gabay : *Pouvez-vous nous donner des éléments de la campagne, par exemple comment vous vous êtes adressés aux leaders d'opinion ?*
- 24 Bernard Candiard : Oui c'est le Comité français d'éducation pour la santé qui a conduit la campagne et nous avons organisé la coordination des ministères autour du comité français d'éducation pour la santé. Nous avons augmenté et trouvé les crédits nécessaires

pour le comité français d'éducation pour la santé, parce qu'il a fallu trouver des fonds disponibles particulièrement pour cette opération. Des fonds étaient prévus, nous avions envisagé de dépenser 2 millions de francs, mais quand nous avons réalisé l'ampleur possible des risques, nous avons tenu à ce qu'il y ait une campagne suffisante donc bien plus importante. Cette campagne s'est déclinée en relation presse et affichage. Il y a eu des annonces radio mais pas de spot télé parce que ce n'était pas la peine pour que la télévision évoque abondamment le sujet.

- 25 Toutes les télévisions en ont parlé toute la presse en a parlé.

Campagne médias

- 26 Une campagne radio du 31 juillet au 3 août sur France-Inter, France-Info, RTL, Europe 1, Nostalgie, NRJ, Les Indépendants, Skyrock, RMC et Sud Radio.
- 27 Une campagne d'affichage de 2 000 panneaux (4 x 3 et 120 x 174) la semaine précédant l'éclipse.

Campagne hors médias

- 28 *Relations presse* : une conférence de presse interministérielle et sensibilisation de l'ensemble des journalistes de la presse nationale et régionale et notamment des journalistes (journaux télévisés et météo) et des animateurs TV afin de les inciter à porter les lunettes spéciales éclipse, la semaine précédant l'événement.
- 29 *Édition* : 700 000 affichettes (40x60) rappelant la nécessité de mettre des lunettes spéciales éclipse, 10 millions de tracts d'information (format A5) rappelant les risques, les moyens de protection à proscrire et faisant un point sur les lunettes spéciales éclipse (normes et lieux de diffusion). Diffusion : pharmacies, DDASS, centres régionaux d'information jeunesse, offices de tourisme, syndicats d'initiative, réseaux d'associations permettant de toucher les populations précarisées (Secours populaire, Foyers Soconotra, Armée du Salut), points éclipse info, réseaux SNCF et RATP, les bureaux de poste, etc.
- 30 *Un CD radiophonique* mis à la disposition des radios et comprenant des interviews de spécialistes (ophtalmologues, astronomes) mais aussi de personnes ayant subi des lésions oculaires.
- 31 Mise en ligne sur *Internet* d'un icône sur l'éclipse reprenant l'accroche de l'affiche faisant apparaître le visuel des lunettes ainsi que des informations sur les risques et moyens de protection.
- 32 Une communication en conseil des ministres du 28 juillet.

Communication en deux temps

- 33 Il a fallu dans un premier temps simplement informer sur l'existence de l'éclipse et nous avons laissé cette information cheminer. Il a fallu ne pas décourager les touristes de venir et ce n'est que dans un deuxième temps quand on s'est rapproché plus de l'événement que nous avons mis l'accent sur les risques et la manière dont on pouvait conserver la dimension festive sans en supporter les dégâts.

- 34 Très largement, les ministres, les journalistes, la presse ont été fortement mobilisés. Les ministres à la sortie du conseil des ministres avaient mis les lunettes pour montrer qu'il fallait le faire, les journalistes à la télévision avaient tous les lunettes à la main pour présenter le phénomène, donc il y a eu une très bonne solidarité générale.
- 35 *Michèle Gabay : Pour la zone dans laquelle on devait voir le mieux l'éclipse, avez-vous prévu quelque chose autour de cette zone ?*
- 36 Bernard Candiard : Dans la zone d'éclipse totale, les municipalités se sont fortement mobilisées, de même que toute la presse quotidienne régionale, les radios locales et les télévisions locales. Mais le danger était aussi dans tout ce qui n'était pas dans la première zone et où les risques au niveau oculaire étaient aussi importants. Il nous fallait donc toucher l'ensemble de la France.
- 37 *Michèle Gabay : Quand vous avez commencé la campagne, vous avez pensé au coût des gens qui pouvaient être atteints de cécité partielle ou totale. Aviez-vous d'autres idées de scénario possible ? Quels étaient les risques auxquels vous avez pensé ?*
- 38 Bernard Candiard : Les risques de cécité ou de demi cécité, c'était cela qui nous inquiétait le plus. Mais il y avait d'autres risques.
- 39 *Michèle Gabay : Concernant la circulation ?*
- 40 Bernard Candiard : Évidemment un autre risque était le risque de carambolage sur les autoroutes etc. On a arrêté la circulation des poids lourds d'une certaine taille et tous ceux qui transportaient des matières inflammables, dangereuses etc. ont été stoppés pendant toute la durée de l'éclipse et sur les autoroutes nous avons mis en place un dispositif avec l'ensemble des préfets de France, un dispositif de vigilance de manière à ce qu'effectivement il n'y ait pas de risque. Il n'y a pas eu du tout d'accident spectaculaire, contrairement à ce qui s'était passé en Amérique Latine quelques années avant lors d'une éclipse.

Acteurs partenaires

- 41 Bernard Candiard : Les grands ministères se sont tous mobilisés : le Ministère de la Santé, celui des consommateurs, le Ministère de l'intérieur avec les préfets, le ministère de l'Équipement avec l'ensemble des services routiers, autoroutiers, aéroports, le Ministère de la Défense a commandé des lunettes pour ses ressortissants.
- 42 *Michèle Gabay : Les différents ministères ont-ils eu un budget ou bien tout a été centralisé par vos soins ?*
- 43 Bernard Candiard : Un budget complémentaire a été donné au comité français d'éducation pour la santé.
- 44 *Michèle Gabay : Y avait-il une coordination au niveau des actions entre les différents ministères ?*
- 45 Bernard Candiard : Oui c'est nous qui avons coordonné l'action des ministères autour du comité français d'éducation pour la santé, aussi nous avons conduit des réunions toutes les semaines avec l'ensemble des ministères pendant plusieurs mois.
- 46 Les dossiers de presse ont été préparés avec l'ensemble des ministères.
- 47 L'affiche du comité français d'éducation pour la santé a été travaillée par les ministères. On a fait un travail interministériel assez soigneux effectivement.

Mise en place d'un suivi

- 48 Il se trouve qu'il y a eu quelques nuages sur Paris pendant la période mais nous aurions pu avoir un grand soleil ; donc les nuages ont certainement atténué les effets possibles de l'éclipse. Mais nous n'étions pas sûrs du tout d'avoir le concours des nuages dans cette affaire, nous ne pouvions pas nous baser là-dessus.
- 49 *Michèle Gabay : Une fois que l'éclipse a eu lieu comment le suivi a-t-il été organisé, en dehors de l'aspect médical directement dans les hôpitaux ou alors des observatoires dont vous avez parlé ?*
- 50 Bernard Candiard : Un bilan a été établi mais qui effectivement d'un point de vue routier n'a rien donné de particulier, les seuls éléments significatifs ont été sur les accidents oculaires, un nombre très mince d'accidents finalement, compte tenu des risques encourus.
- 51 *Michèle Gabay : Les ophtalmologues de France ont-ils eu des documents pour enregistrer le suivi ?*
- 52 Bernard Candiard : Il y a un millier d'ophtalmologues qui ont été interrogés sur le territoire.
- 53 *Michèle Gabay : Peut-on considérer que c'est exhaustif ?*
- 54 Bernard Candiard : On peut considérer que c'est exhaustif ; nous avons vraiment une couverture du territoire très complète, non pas à une unité mais pas loin ; on a fait une étude très fouillée ; c'est très exceptionnel par rapport à ce qu'ont fait les autres pays. Nous avons mis en place un système de détection épidémiologique. Nous sommes le seul état européen à avoir fait cela, pour détecter le nombre des victimes de l'éclipse et nous avons pu voir qu'il y a eu environ 120 brûlures rétinienne dont une douzaine de personnes ayant eu des atteintes sévères dont 7 pour les deux yeux. La plupart des cas qui ont été décelés sont de gens qui faisaient une sorte de défi au soleil en disant : « moi je n'ai pas de problème, je ne risque rien etc. » et se retrouvent avec 1/10 en bout de course. Je pense notamment à un jeune qui avait devant ses camarades voulu lancer ce défi-là. Les pouvoirs publics ne peuvent pas empêcher ce type de situation. Aussi pouvons-nous estimer avoir fait notre devoir en termes d'information.

Bilan et prospective

- 55 *Michèle Gabay : On a dit qu'il n'y avait pas suffisamment de lunettes pour se protéger.*
- 56 Bernard Candiard : Le marché des lunettes est un marché libre, nous ne pouvons pas imposer aux fabricants de produire des lunettes, nous n'avons pas et personne ne l'a fait dans le monde, imposer de commander des lunettes. Le rôle de l'État doit être circonscrit. Notre rôle était d'informer les producteurs, d'informer les distributeurs, d'informer les gens, mais de laisser jouer le marché, sauf pour les populations à risques. Je crois qu'il y a un juste équilibre : on ne peut pas demander à la fois que les impôts diminuent et que l'État paie des lunettes à tout le monde parce qu'il y a une éclipse, cela n'est pas raisonnable. Par contre nous n'aurions pas prévenu les producteurs etc., on aurait pu nous le reprocher.
- 57 *Michèle Gabay : Voulez-vous rajouter quelque chose sur cette situation de l'éclipse ?*
- 58 Bernard Candiard : Si cela était à refaire, nous n'hésiterions pas à recommencer cette opération. Malgré toutes les précautions que nous avons prises nous étions inquiets des risques possibles mais nous sommes satisfaits d'avoir engagé le dispositif que nous avons

organisé en concertation étroite entre les différents protagonistes. Ce fut une grande fête et une fête sans conséquence dommageable pour les gens.

- 59 *Michèle Gabay : Est-ce que vous avez relayé l'information concernant le bilan auprès des leaders d'opinion ?*
- 60 *Bernard Candiard : Nous n'avons pas trop relayé cela, nous avons plutôt considéré que l'opération était bien réussie et qu'il n'était pas nécessaire de trop s'en vanter. Il se trouve que nous sommes mobilisés de la même façon assez régulièrement, le service d'information du gouvernement organise pour toutes les opérations d'une certaine envergure, une concertation des ministères. Par exemple pour la préparation de la coupe du monde de football, nous avons 17 ministères qui étaient réunis par nous sur la partie communication et nous avons pu faire en sorte que l'activité des différents ministères soit à la fois stimulée et harmonieuse. Nous accompagnons la même concertation interministérielle sur des sujets comme les festivités de l'an 2000, le bogue de l'an 2000, nous avons beaucoup d'occasions où, face à des événements, nous rassemblons les efforts des ministères pour faire en sorte que leurs efforts ne soient pas désordonnés et qu'ils soient correctement assumés.*
- 61 *Michèle Gabay : Dans la situation décrite concernant l'éclipse, les risques étaient prévisibles, est-ce que concernant le bogue, dans la mesure où il y a une certaine zone d'ombre, la démarche va être identique, ou comment allez-vous vous inspirer de cela pour éventuellement, sans aller dans les détails, pour juguler le maximum de risques ?*
- 62 *Bernard Candiard : Sur le bogue de l'an 2000, notre préoccupation est d'accompagner la mobilisation de tous les acteurs publics et de faire en sorte que les différents acteurs publics encouragent la mobilisation du secteur privé, et là-dessus tout le secteur public est engagé dans un considérable effort de mise à niveau et de précaution.*